

# 商業労連における賃金決定と

## 産別組織の機能

平 野 文 彦

### はじめに

賃金は労使関係の中で決定される<sup>(1)</sup>。したがって賃金がどのようなプロセスとメカニズムによって決まってくるかを明らかにするには、使用者の側と労働者の側の双方における賃金決定に関する具体的な取り組み行動を、ダイナミックに把握し分析することが必要となる。ここではわが国における産業別労働組合の1つである商業労連における取り組みを素材として、賃金決定解明<sup>(2)</sup>に向けて若干の考察を展開してみたい。

### I. 組織の概要

#### (1) 沿 革

正式名称は日本商業労働組合連合会。昭和44年10月25日、40組合、43,000人でスタートし、昭和63年6月現在、128組合、約104,000人が正式加盟（その他、オブザーバー加盟労組及び友好労組が9組合で39,154人）している流通業の産別組織である。

昭和24年10月結成の全国百貨店従業員組合連合会（略称・全百連、47組合、約2万人）<sup>(3)</sup>の活動とその後の再編成を経て生まれた組織である。

「単組の連合体」で、全国的な産別組織となっており、組織図は第1図のように示される。

## (2) 組織対象

組織対象は、「商業関係労組」及び「サービス関係労組」が主体であるが、それらの「関連企業（異業種を含む）労組」が含まれる。具体的には百貨店、チェーンストア、専門店、卸売業、流通関連業、食品関連業等の労働者によって構成されており、それぞれの部会が設置され、部門別に固有の問題に取り組んでいる。

なお加盟の単位は、①単位労働組合、②企業別に組織された単一労働組合及び連合会、③地区別合同労働組合、④その他これに準ずるもので機関が認めたもの、となっている。

大手単組としては丸井労働組合（約8,300名）、伊勢丹労働組合（約7,600名）、全松坂屋労働組合（約7,400名）、東急百貨店労働組合（約5,000名）などがある。

構成面では次のような幾つの特徴がみられる。

- ① とりわけ百貨店とチェーンストア（スーパー）が圧倒的に多い。
- ② 単組として組織したパートタイム労働者を、商業労連として組織している<sup>(4)</sup>。
- ③ 少数ではあるが、派遣店員を組織している（約80人）。
- ④ 女子の比率が高く、女子対男子の比はおおむね4：6となっていること<sup>(5)</sup>。

## (3) 地方組織

全国を11地区に分割し、それぞれに「地区会議」を設け、事務局長の管轄のもとに置いている。規約上は「活動諮問機関」とされ、「労連の運動方針に関する意見の集約ならびに決定された運動方針を地区の実態にあわせて実践する、すなわち労連活動の根幹をなす組織」とされている。

## (4) 組織財政

労連の会費（月額）は「産別平均高卒初任給×25／10,000×登録人員」としており、基礎額については加盟組合による差はない。また会費納入に

毎月の変動はない。

昭和61年度～62年度（2年間）の経常収入のうち「連合会費」は約8億円となっている。

また「闘争資金」<sup>(6)</sup>として約14億円（昭和63年3月末現在）が積み立てられている。

#### （5） 共闘団体と上部団体

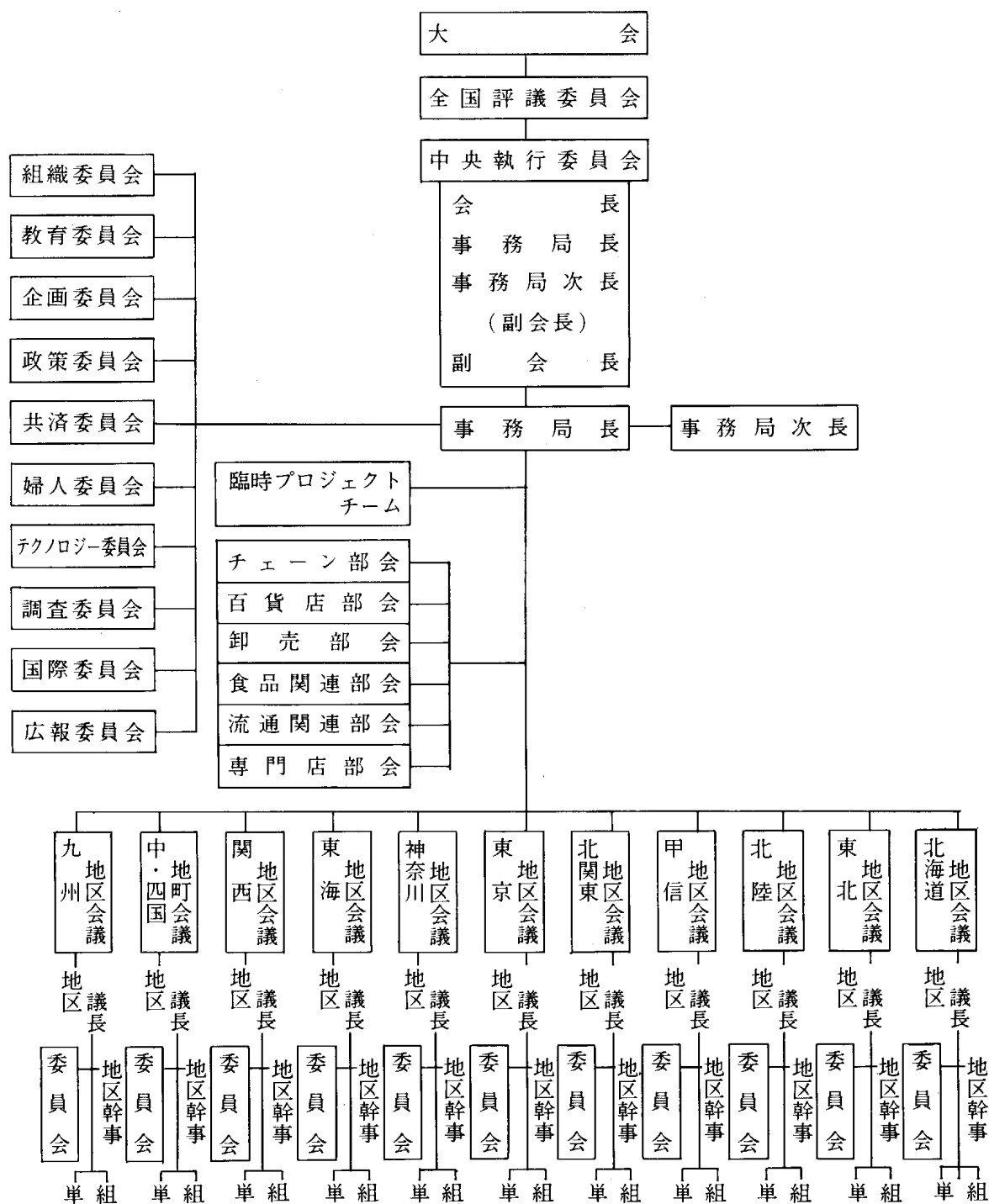
「第三次産業共闘」<sup>(7)</sup>、「商業労組会議」（ゼンセン同盟流通部会，商業労連，チェーン労協，同盟流通労協）との共闘，また「金融・商業労組懇談会」「多国籍企業対策労働組合会議」と情報交換などの関係を有している。

商業労連は過去18年の歴史のなかで上部団体をもたずにきたが，「連合」（全日本民間労働組合連合）の結成を機にこれに加盟し，発足と同時に三役労組（副会長労組）となっている。また，専従役員1名を「連合」に派遣している。

またFIET（International Federation of Commercial, Clerical Professional and Technical Employees，国際商業事務専門職技術労連）に加盟し，そのアジア地区組織であるASIA-FIETの会長労組として活動している。さらに国内ではゼンセン同盟，自動車総連，損保労連とともに，その日本連絡協議会FIET-JLCを構成している<sup>(8)</sup>。

# 第1図 組織図

(1988, 89年度の本部執行体制組織図を若干省略している)



## II. 決議執行機関と役員体制

### (1) 決議執行機関

商業労連には決議執行機関として「大会」「全国評議委員会」および「中央執行委員会」の3つがおかれている。

#### ① 大会

これは「労連の最高決議機関であって代議員と役員で構成」し、2年に1回(6月)、東京で開催される。なお代議員は組織人員比例の割り当て基準のもとで、各単組から選出される<sup>(9)</sup>。

ここでの付議事項は、事業報告及び決算、運動方針及び予算、綱領及び規約改正、役員の選出、上位組織への加盟及び脱退、労連の合併及び解散、同盟罷業権の行使、役員の弾劾、その他機関で認められた重要事項の決定、の9項目とされている。

#### ② 全国評議委員会

これは「大会に次ぐ決議機関」とされ、役員と加盟組合を代表する委員長(現在128名)で構成される。大会開催年には1月に1回、大会がない年には1月と6月に開催され、春闘の基本方針の決定と終結を行う。

ここでの「審議事項」は、「大会からの附議事項、大会から大会までの重要方針、事業報告及び会計報告(年1回)、予算の補正、または賦課金に関する事、補充役員の選出、規約解釈の疑義解明と処置、その他必要な事項」とされている。

#### ③ 中央執行委員会

これは「労連の執行機関であって、大会及び全国評議委員会の決定事項を執行」する機関とされ<sup>(10)</sup>、「会長、副会長、事務局長で構成」され、原則として2ヵ月に1回開催される。総数は35名で、そのうち会長(1名)、事務局長(1名)は「会長」として選挙され、33人は副会長として選挙される。

中央執行委員会は地区代表(地区議長)、組織代表、本部役員によって構成されることを原則としている<sup>(11)</sup>。

## (2) 役職員の体制

役員として次の4職を規定している。

- ① 会 長(1名)＝労連を代表し、諸会議の招集及び労連の執行業務を統括する。
- ② 事務局長(1名)＝一般業務を主掌、会長の事故あるときはその職務を代行する。
- ③ 副 会 長(若干名)＝会長を補佐するとともに、地区及び機関の定めた各種専門委員会を担当する。この副会長の中から事務局長が、事務局次長(1名)ならびに総務局を除く3局長を任命し、三役とともに専従役員としている。残り29名(地区議長を含む)は非専従である。
- ④ 監査委員(若干名)＝会計および業務を監査する。

なお、役員は「代議員の直接記名投票によって選出」されることとされ、その資格は「原則として加盟単組の三役に従事しているもの及び中央執行委員会の推薦を得た本部専従職員」とされている。任期は「定期大会の終了の翌日から翌々年の定期大会終了の日の2ヵ年間で、「再任は妨げない」とされている(「規約」第42, 43, 45条)。

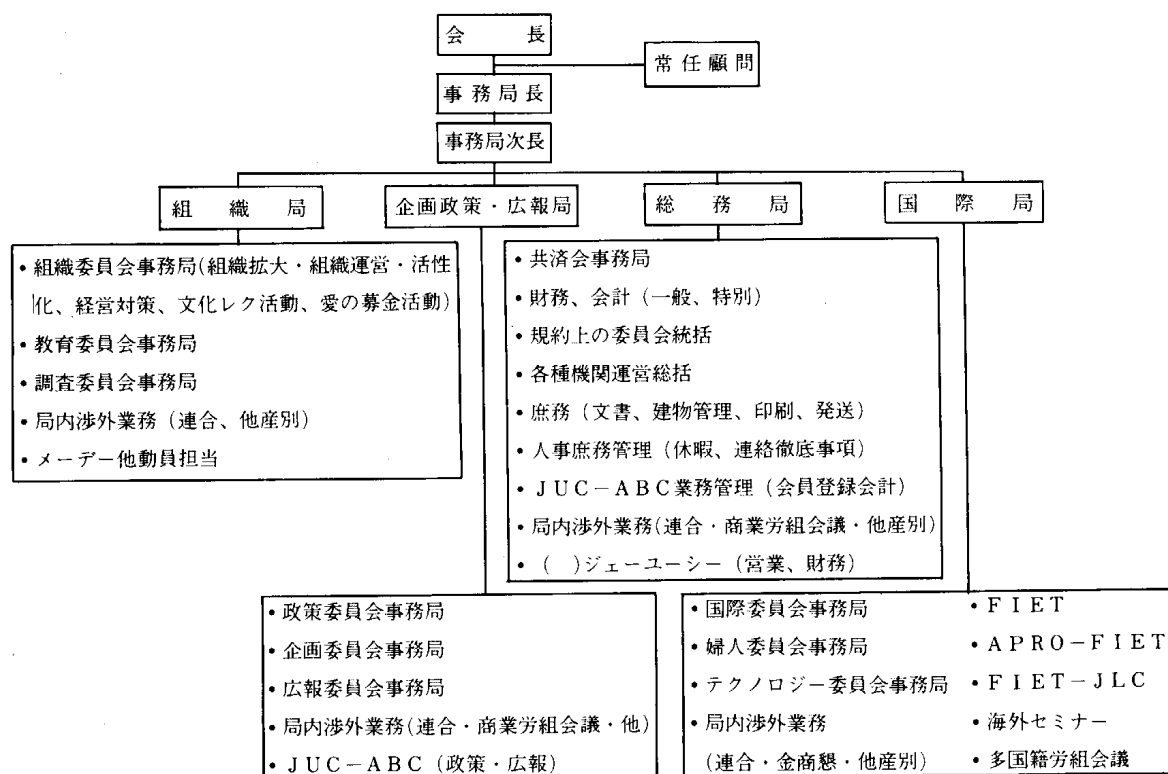
次に専従職員は15名で、うち1名を「連合」へ派遣している。なお、「専従者」には加盟単組からの「出向専従者」と、商業労連が独自に雇用している「直雇用専従者(プロパー)」の2種類がある。後者の直雇用は12人(うち1名が連合派遣)で、これには役員3名が含まれている(昭和63年5月現在)。

## (3) 本部機構

次に本部機構の概要は第2図<sup>(12)</sup>の通りである。中央執行委員会のなかに

(事務局長のもとに)「組織」「教育」「企画」「政策」「共済」「婦人」「テクノロジー」「調査」「国際」「広報」の10の「専門委員会」をおき、その事務局機能として事務局次長のもとに「総務」「企画・政策・広報」「組織」及び「国際」の4局をおいている<sup>(13)</sup>。

第2図 本部事務局組織図



### Ⅲ. 賃金決定のプロセス

#### (1) 要求の立案から提出まで

##### イ. 要求決定のプロセス

賃金決定の具体的なプロセスは、ヒアリングによれば、概略、以下のよう  
に要約できる。

- ① 「中央執行委員会」で、春闘の基本方針を討議し、「企画委員会」を設置し、これに諮問する。この「企画委員会」は62年の場合、チーフ1名、サブチーフ1名、担当中執6名、実行委員(在京労組と地方労

組の組み合わせによる) 18名, 合計26名で構成されている。

- ② 「企画委員会」は粗案(たたき台)を作成し, 「中央執行委員会」に答申する。
- ③ 「中央執行委員会」はこれを原案としながら意見交換し, 基本方針を決定する。
- ④ これを「地区会議」にはかり, 意見交換を行う。
- ⑤ 「全国評議員会」に提案し, 決定する。
- ⑥ 決定された方針について, 「産別労使研究会」(商業労連企画委員会と社会経済国民会議と共催。労使の任意参加, 約50労使が参加。商業労連としての基本的な考え方を説明する。
- ⑦ 「地区戦術委員会」におろし, 地区での検討を行う。
- ⑧ 「単組」ごとに商業労連の方針を受けて, それぞれの専門委員会において単組としての要求を作成し, 要求を提出する。
- ⑨ 2月末から4月末まで, 「中央執行委員会」を中心として「春闘推進委員会」を構成し, 個別労組に対する情報収集, 情報提供, オルグなどを行う。これは毎週土曜日に開催される。

なお, 春闘総括は「企画委員会」で原案をつくり, 「中央執行委員会」に答申して, 直近の大会もしくは全評(6月)に上程する。このように11月から作業に入り, 6月に終了するかたちとなっている。以上の流れを図示すれば, 第3図のようになろう。

#### ロ. 春闘推進委員会の設立と活動

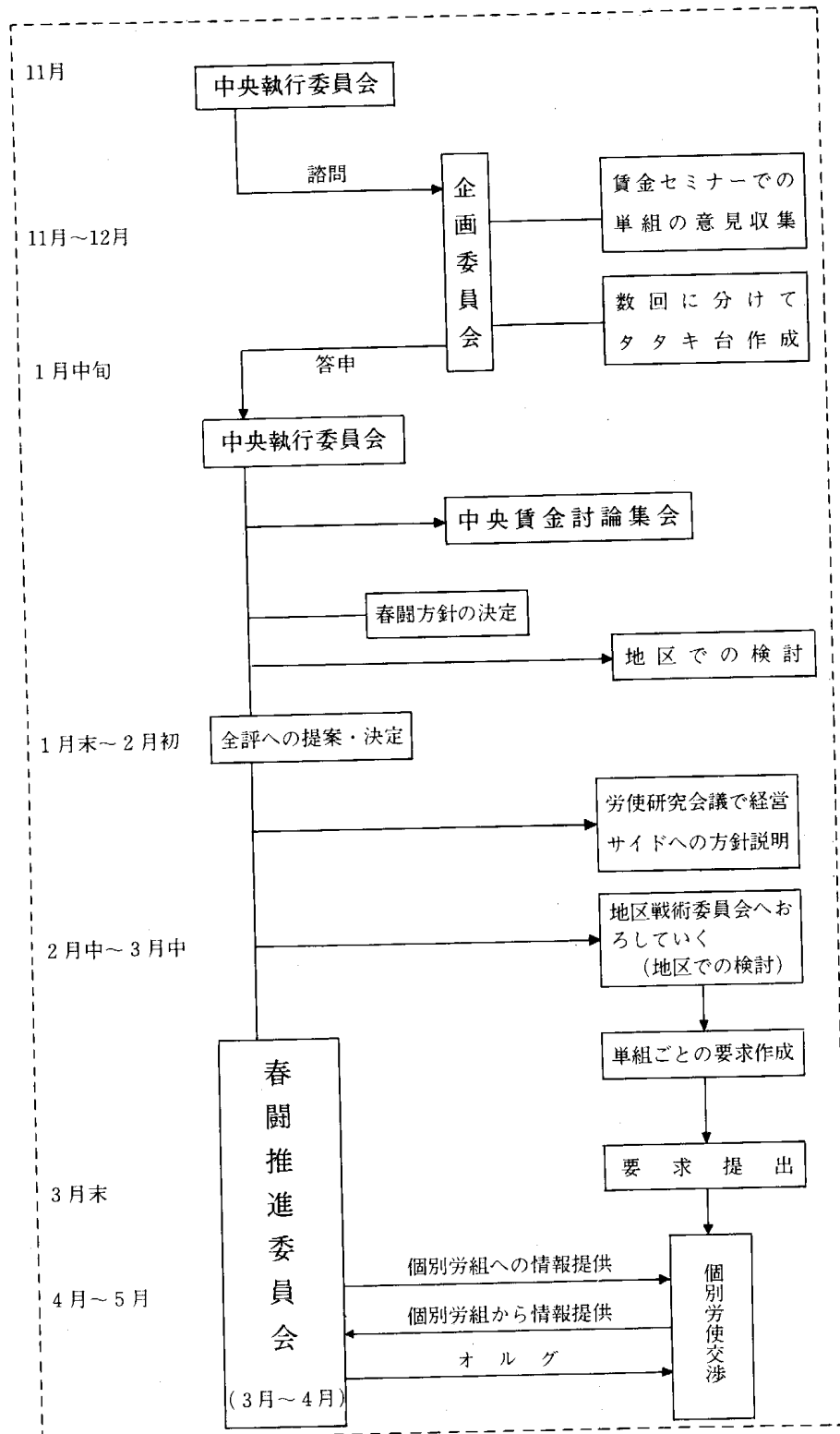
商業労連における春闘は, 2月中旬以降は, 中央執行委員会のもとに設置される「春闘推進委員会」を中心として展開される。その組織図が第4図<sup>(14)</sup>である。'88春闘の場合, その目的, 機能, 会議体と構成メンバーなど概要は以下のように示されている<sup>(15)</sup>。

##### 1. 目的

- ① 加盟単組の要求作成から妥結まで, それぞれの時点での個別の問題にきめ



### 第3図 賃金要求決定のプロセス



細かい対応と総合的な判断，指導，調整を徹底すること。

② 産業別組織としての効果的な共闘体制を確立すること。

## 2. 機能

- ① 梯団編成をはじめ全体的な戦略・戦術の検討を行う。
- ② 定期的な情報収集、交換を行い、個別単組のニーズに対応する。(早期、適確な春闘情報の提供、個別オルグ等の実施)
- ③ 「連合」をはじめ、他産別・他団体との連携の窓口として調整にあたる。
- ④ その他、対外的な情報の収集と管理を行う。

## 3. 会議体と構成メンバー

- ① 春闘推進委員会・・・本部三役、企画・組織活性化委員会各チーフ、チェー  
ン部会長、各局長、事務局（各部長）
- ② 拡大春闘推進委員会・・・上記①のメンバーの他、各地区議長
- ③ 先行グループ会議・・・ 上記①のメンバーの他、先行グループ各単組委  
員長及び主要単組委員長。尚、主要単組については、春闘推進委員会にて決  
定。

## 4. 組織と役割分担（別紙）

春闘期間中の事務局体制を強化し、個別単組のニーズに対応するため、次の体制で臨む。(略)

## 5. 対外組織、団体及びマスコミへの対応（略）

## 6. 広報体制

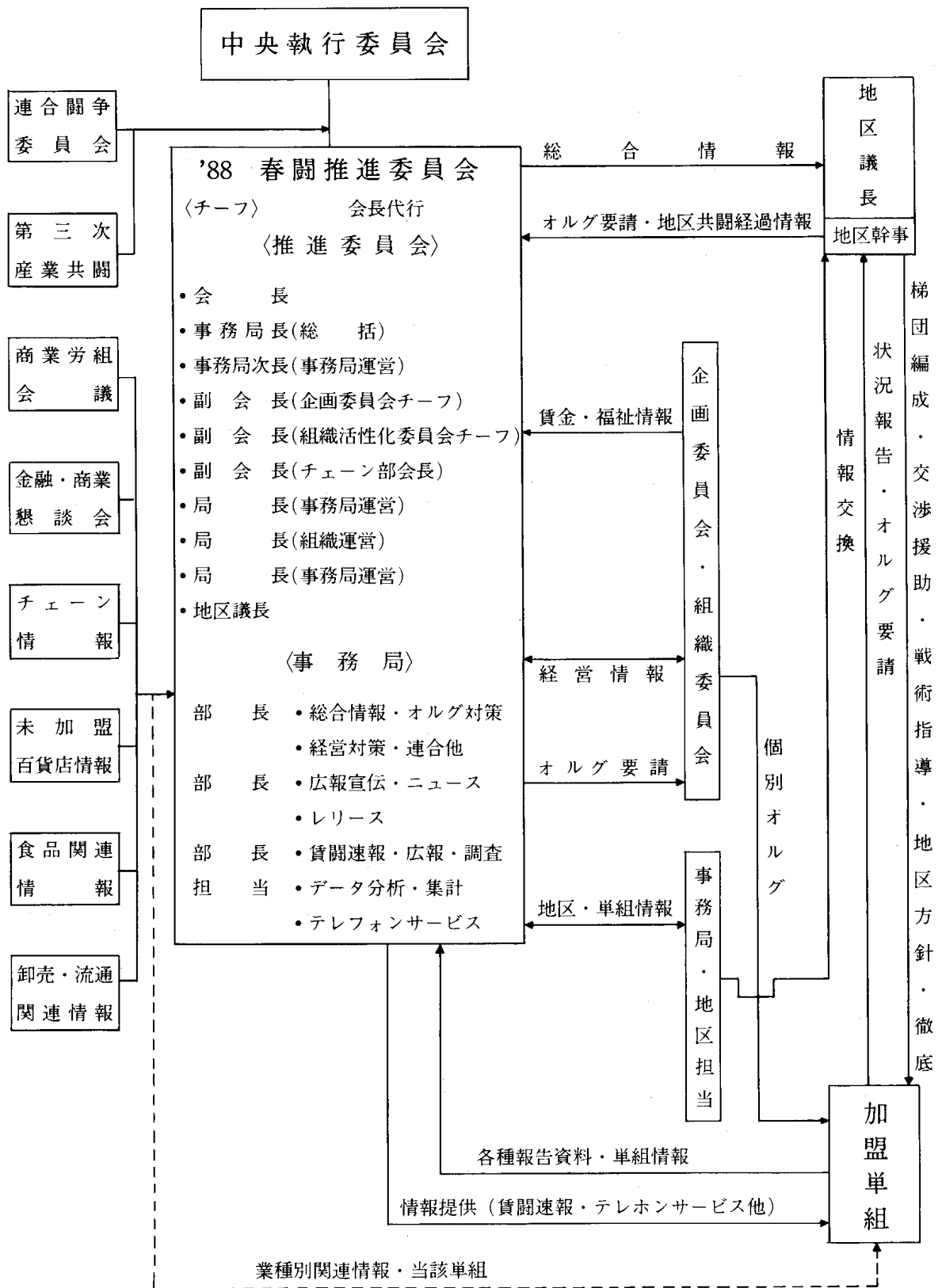
①テレフォンニュース、②号外、③ファクスの活用、④賃闘速報、⑤労連タイムズ、⑥ポスター、⑦季刊JUC

## 7. 調査表

① 地区・単組春闘スケジュール表、② 要求内容報告書、③ 妥結内容報告書、④ 地区春闘総括

## 8. スケジュール（略）

## 第4図 春闘組織体制図



## ハ. 賃金要求の内容

「'88春闘基本方針」の場合、初の「連合春闘」として「総合生活条件闘争」と位置づけ、(1)年間賃金の引き上げと、(2)労働時間の短縮、の2つを重点課題として設定している。賃金に限定した場合、要求内容は次のように構成されている<sup>(16)</sup>。

### (1) 年間賃金の引き上げ

#### ① 月例賃金の引き上げ

引き上げ率を「ゾーン（または〇〇円以上）」で設定。

#### ② 標準賃金

「35歳標準労働者（金属17年モデル）の月例賃金目標」を重点に、「30歳モデル」及び「40歳モデル」を設定。しかも企業の状況により、A、B、Cの3ランクに分けて現実的に対応している。

#### ③ 世帯別・年齢別最低賃金

「4人世帯33歳～37歳」の目標水準を設定。

#### ④ 初任給

高卒と大卒について設定。ここでも企業それぞれの状況を考慮して、A、B、Cの3ランクに分けて現実的に対応している。

#### ⑤ 臨時賃金

年間支給月数（額の平均）の目標と成果配分方式の導入の要求

### (2) 賃金制度ならびに人事諸制度の整備

これは「その他の要求」として掲げられている。具体的には「職能給の確立」、「基本給重視」などの考え方を明らかにした、1982年6月策定の「賃金・福祉総合政策、中期ビジョン」に基づく要求取り組みを求めているものと考えられる<sup>(17)</sup>。

### (2) 交渉

商業労連は、労働条件その他に関して交渉すべき相手<sup>(18)</sup>を有していない。したがって、「単組の自主性を尊重するとともに、単組と産別組織の機能を

明確に分化し、産別としては単組に対するサービス活動と単組段階で処理し得ない産業的課題の改善などの問題に取り組むこと」を決めている<sup>(19)</sup>。したがって賃金決定に関しても、基本的には単組が個別交渉により主体的に決定することとし、産別本体として交渉に関与するようなことは行っていない。つまり企業内交渉だけがみられ、統一交渉、対角線交渉、共同交渉、および集団交渉はみられない<sup>(20)</sup>。したがって闘争委員会とか戦術委員会というものはなく、「春闘推進委員会」が中心となって、「要求したものを勝ちとりやすい環境をつくる」ことを大きな役割としている。

### (3) 妥結

単組の取り組みを尊重し、労連としての「妥結承認」はない。商業労連としては、「連合」の決定する「ゾーン要求」との関連において、商業労連のいう「ホンネとりきり路線」としてのガイドラインを定める方法をとっている。’88春闘の場合、「連合」の最終集計では、12,437円、5.41%と比較的高い妥結内容となっている。また過去5年間の平均妥結率は93%となっている。

## IV. 産別組織としての機能

産別組織が果たすべき機能と役割については「同一産業に属する単組の大同団結による力と政策で目的を一つにする活動を推進していくことと、連帯の輪の中で相互啓発をしていくことにある」<sup>(21)</sup>としている。また「その産業における労働条件の平準化をいかに図るかにある」<sup>(22)</sup>とも説明されている。

このような基本的な考え方をもとに、賃金決定の面においてはすでにみたように、産別組織としては「要求したものを勝ちとりやすい環境をつくる」ことに重点を置いた活動を展開している。より具体的に産別としての商業労連の機能をみると、以下の5つの機能として整理できるように思われる。<sup>(23)</sup>

### (1) 指導・調整機能

単組の要求内容を産別のガイドラインとしてできるだけ統一化し、この基準が守られるようにオルグの中で指導が行われる。また要求書提出の時期と回答の時期についても、統一ないし集中化の指導が行われる。ガイドラインに満たないような要求を組む場合には、経営分析や要求の組み立てなどの面において単組を指導することがある。

ここでは「交渉時における主張の明確化」のためのポイント、及び「組織体制の再点検と強化」のための具体的指針を示している。

また'88春闘の場合、「春闘推進委員会」では「加盟各単組との情報交換を密にする一方で、通念のオルグ活動に加えて本部・組織局が窓口になり、各地区議長と調整のうえで産別の指導・アドバイスが必要な重点オルグ労組に対して要求組立段階から妥結に至るまでの春闘事前オルグ及び期間中のオルグを実施し、フォローを行な」<sup>(24)</sup>ったとしている。

また各地区に対しては「連携体制と情報交換の強化」を推進し、また「本部と連携した事前オルグの実施」を行うとしている。

特に前者については、①地区議長を中心とした春闘準備会議の設置、②地区戦術会議、実務者レベルの書記長会議、要求実現のための推進委員会の開催、③加盟単組の実態把握と指導体制の確立、などを指導している。

以上のように、産別としてのガイドラインを設定して、要求の設定・提出・妥結に至るまで、単組に対する指導機能・調整機能を発揮している。特に春闘推進委員会を中心に展開される「梯団編成」<sup>(25)</sup>「戦術指導」「情報提供」などの施策は重要な役割を果たしているように思われる。

### (2) 連帯機能

本部においては、(1)春闘推進委員会の設置、(2)「連合」「第三次産業共闘」及び「商業労組会議」との連携、(3)綿密な情報の収集と提供及び情報管理、(4)春闘ポスターの発行、の取り組みを行うとしている。これらの活動は連帯強化機能といえることができよう。

### (3) 経営側への状況説明機能

商業労連は賃金交渉における交渉相手を有していない。したがって、労使に共通する産業内課題をタイムリーにとりあげ、毎年、2月と11月に企画委員会が中心となって、社会経済国民会議との共催により産別労使研究会議を開催し、労使共通の課題について理解を深めながら、その解決に取り組んでいる。これには労使双方から計約100名(63年2月の場合、経営側51名、組合側65名)が参加している。特に2月の会議においては、「春闘基本方針」がテーマの1つとされ、商業労連としては「経営者サイドへの問題提起という面で一定の成果」を上げているという<sup>(26)</sup>。

### (4) 情報の収集・分析・提供機能

春闘推進委員会を中心に、拡大春闘推進委員会、先行グループ会議、商業労組の大手委員長会議、第三次産業共闘会議、商業労組会議の賃金担当者会議など、各種春闘関連会議が、春闘スケジュールに合わせて開催され、情報の収集・提供・分析機能が発揮されている<sup>(27)</sup>。

### (5) 業界賃金水準の底上げ・周辺事情の改善機能

パートタイマーの労働条件の整備に取り組むことによって、賃金の最低水準の引き上げ、もって全体水準の引き上げのための基盤改善に取り組んでいる<sup>(28)</sup>。

## 注

- (1) クラーク・カーは、労使関係の型を、①絶対的労使関係、②親権的労使関係、③階級闘争的労使関係、④競争的労使関係、の4つに分類したが、いわゆる原生的労使関係を含めてこのようにとらえることができる。(Clark Kerr, *Productivity and Labour Relations*. Proceedings of the 1957 Summer School of Australian Institute of Political Science, 1957)
- (2) 産業別労働組合組織における賃金決定のメカニズムに関しては、すでに次のような研究・論文がある。大河内一男編「産業別賃金決定の機構」(日本労働協会、1965年)、日本生産性本部賃金決定機構委員会「昭和44年版賃金白書」,「研究季報」No.1 (明治学院大学産業経済研究所労使関係研究会、1975年5月)
- (3) 「商業労連の活動と役割」(日本商業労働組合連合会) p.10以下参照。
- (4) 63年6月現在、約4,500名。その大手単組としては全東急ストア(約1,500名),

十字屋（約900名）、相鉄ローゼン（約800名）などがある。

- (5) 「らそしえ」1988.2.1（日本商業労働組合連合会婦人委員会）参照。
- (6) これは「加盟組合が闘争を行い、闘争資金の融資を必要としたとき、相互連帯の精神に基づき、融資を行うことを目的」とするもので、積立金は労連会費の100分の43で、各単組の名義で積み立てられる。「闘争資金融資制度」として活用される。
- (7) 昭和61年に発足、全電通、電力、私鉄、ゼンセン、などが参加。
- (8) 「SHOGYO ROREN 商業労連のすべて」(日本商業労働組合連合会) p.28参照。「商業労連の活動と役割」(前掲) p.69参照。
- (9) 割り当ては次の基準によっている。また「代議員には単組を代表する委員長が選出されること」とされている。500名まで＝1名、501名～1,000名まで2名、1,000名～2,000名まで3名、2,001名～3,000名まで＝4名、3,001名以上＝2,000名増加ごとに1名。なお第15回定期大会における正式代議員の数は230名となっている。
- (10) 中央執行委員会の「権限」は以下のように規定されている（「規約」第29条）。
  - 1. 大会及び全国評議委員会に提出する議案の作成
  - 2. 決議機関の決定事項の執行、及び緊急事項の専決処理
  - 3. 地区会議の設置及び地区議長の任免
  - 4. 部門会議、専門委員会の設置と委員の任免
  - 5. 上位組織への役員及び委員の派遣の承認
  - 6. 事務局人事の任免
  - 7. 加盟組合の同盟罷業に関する支援の承認
  - 8. 新規加盟労組及び脱退労組の承認
  - 9. オブザーバー労組、友好労組の承認
  - 10. 加盟組合の制裁（警告、譴責、権利停止）に関すること
  - 11. その他必要な事項
- (11) 「SHOGYO ROREN 商業労連のすべて」(前掲) p.14
- (12) 「第15会定期大会議案書」＜'88・'89運動方針＞（日本商業労働組合連合会）p.43より。
- (13) 各種委員会の概要は次の通りである。
  - 1. 組織委員会
    - ①組織拡大をはかるため同業未加盟労組への呼びかけ、地区会議を軸にオルガナイザーにより構成。
    - ②加盟労組に対するきめ細かなサービス活動の実施。単組のニーズにあわせて組織強化のためのオルグ活動、企業の合理化対策、経営参加問題などの取り組みを主力に行い、経営分析集の発刊も行う。
  - 2. 教育委員会



各種セミナーの企画立案。教育ビジョンにもとづき労働大学, 流通大学, 国際セミナー, 教養セミナー及びセールスアカデミー, 労働法セミナーなどを開催。

### 3. 企画委員会

総合労働条件, 福祉の向上をめざすと共に, 各種の調査や情報サービスを担当。賃金白書, 時短政策, 退職金, 年金政策, 職務分類基準などの発刊など。

### 4. 政策委員会

小売業の近代化とそこに働くものの労働条件の向上に資する政策の立案と政府その他諸団体との連携活動の展開及び「福祉ビジョン」に基づいた, 年金, 健保, 労災, 財形などの労働福祉に関する政策活動への取り組み。

### 5. 事業委員会

個々の組合員に密着した福祉サービス活動。共済基金制度など。

### 6. 婦人委員会

小売業に働く婦人の労働滋養権及び地位の向上, その在り方の追求を目的とし, 働く女性の役割の重要性を認識する活動を実践する。

### 7. テクノロジー委員会

現在そして将来におけるテクノロジー (科学技術) の進歩が予測されている中であって, 商業労連としての対応策の研究, 検討を行う。

### 8. 国際委員会

F I E Tの中執委, そてアジアF I E Tの会長労組としての国際交流の重責を担う。

### 8. 調査委員会

調査年報, 意識調査などの発刊。

### 9. 広報委員会

季刊JUC, JUCレポート, 労連タイムズの発刊及びその他一般の広報活動。

(14) 「'88春闘総括」(前掲) p.164を若干修正。

(15) 「'88春闘総括」1988年6月(日本商業労働組合連合会), p.161以下を参照。

(16) '88春闘の場合の具体的水準は次のようであった。('商業労連の'88春闘基本方針'による。)

月例賃金は【5～7% (または9,400円以上)】で, とりきりをめざします。

個別賃金での年収の拡大をめざし, 次の水準を目標とします。

35歳標準労働者 (勤続17年モデル) の月例賃金目標	264,500円
世帯別・年齢別最低賃金 (4人世帯33歳～37歳)	227,100円

#### (1) 月例賃金の引き上げ

月例賃金の引き上げについては、実質生活の向上を考慮して、5～7%（または9,400円以上）とします。

(2) 標準賃金の目標

	Aグループ	Bグループ	Cグループ
30歳モデル (3人世帯・標準入社12年)	235,200円	211,700円	199,900円
35歳モデル (4人世帯・標準入社17年)	293,600円	264,500円	235,500円
40歳モデル (4人世帯・標準入社22年)	364,400円	328,400円	292,300円

(3) 世帯別・年齢別最低賃金

2人世帯 (25～27歳)	148,400円
3人世帯 (28～32歳)	196,000円
4人世帯 (33～37歳)	227,100円
5人世帯 (38歳以上)	245,600円

(4) 初任給

<高卒>

<大卒>

Aグループ	113,000円～122,000円	144,000円～155,000円
Bグループ	106,500円～113,000円未満	137,000円～144,000円未満
Cグループ	100,000円～106,500円未満	114,500円～137,000円未満

(5) 臨時賃金

臨時賃金は、住宅ローン、教育ローンなど、定期的・固定的支出の性格が強くなっています。年収の確保・拡大をはかるために、臨時賃金の確保をはかります。

① 平均年間5ヵ月(額の平均目標985,000円)を目標に最低でも4ヵ月は確保します。

② 成果配分方式を積極的に導入し、労使協力のもと、得られた成果の公正な配分をはかります。

(17) 「賃金・福祉総合政策 中期ビジョン」(商業労連・1982.6) p.14～16。これに先立って、商業労連では1971年1月に「日本商業労連賃金政策—仕事・職

務に応じた賃金体系目指して」を策定、その後1977年6月には「長期賃金計画(案)」を策定している。

- (18) 業種別経営者団体としては日本百貨店協会と日本チェーンストア協会があるが、他に中小企業経営者による日本経営者協会がある。
- (19) 「SHOGYO ROREN 商業労連のすべて」(前掲) p.11
- (20) 宮本安美稿「産業レベルにおける労働関係の構造と動向」(森五郎編著「日本労使関係システム」日本労働協会、昭和56年、p.262)
- (21) 「第15回定期大会議案書<'86・'87経過報告>」 p.11
- (22) 「'88春闘総括」(前掲), p.11
- (23) 「商業労連の'88春闘基本方針」より。
- (24) 「'88春闘総括」(前掲), p.12
- (25) この梯団の原則と意義は「条件が整い、高い水準が期待されるところができるだけ前段」に出て、全体の相場をリードし、それに続くところが相場づくりの中核となり、「条件の厳しいところが後段にまわる」ことにあるとしている。「'88春闘総括」(前掲), p.161以下より。
- (26) 「第15回定期大会議案書<'86・'87経過報告>」 p.20
- (27) 「'88春闘総括」(前掲), p.12
- (28) 商業労組会議を母体とした「中央・地域小売最賃会議」の中で新産業別最低賃金の確立にも取り組んでいる。「'88春闘総括」(前掲), p.14

(本稿は社団法人・国際産業・労働研究センターの昭和63年度の調査・研究事業(「民間主要単産の組織と賃金決定」)への参加に基づいている。1988. 8. 31)